

## **Investigación Enactiva en Comunicación. Estudio comparativo de proyectos caso que aplican metodología y Software IEC**

Sandra Massoni, Luciana Margherit y Mariana Piola

INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGÍA AGROPECUARIA

[lmargherit@gmail.com](mailto:lmargherit@gmail.com)

### **Resumen**

El trabajo compara siete proyectos que han utilizado metodología y software IEC en diferentes ámbitos. Se trata de casos que integran una investigación sobre la medición comunicacional en el entorno de equipos interdisciplinarios, radicada en la Universidad Nacional de Rosario. Se examinan las modalidades de aplicación de la metodología de la Investigación Enactiva en Comunicación (IEC) sobre una plataforma online de seguimiento y evaluación de indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples. En la comparación se utilizan fichas de proyecto caso, entrevistas cerradas y abiertas, y grupos de discusión. De los resultados surge una ponderación de la integración del componente comunicacional a proyectos interdisciplinarios, así como una valoración de la IEC a través de sus diferentes técnicas, instrumentos y herramientas.

*Palabras clave:* Interdisciplina - Comunicación Estratégica - Software IEC

### **Resumo**

O trabalho compara sete projetos que usaram a metodologia e o software IEC em diferentes áreas. São casos que integram uma pesquisa sobre medição comunicacional no ambiente de equipes interdisciplinares, sediada na Universidade Nacional de Rosário. As modalidades de aplicação da metodologia Enactive Communication Research Pesquisa Enactiva em Comunicação (IEC, pela sua sigla em espanhol) são examinadas em uma plataforma online para monitoramento e avaliação de indicadores comunicacionais em múltiplas dimensões. Na comparação, são usados arquivos de casos, entrevistas fechadas e abertas e grupos de discussão. A partir dos resultados, vem a ponderação da integração do componente de comunicação aos projetos interdisciplinares, bem como uma avaliação da IEC através de suas diferentes técnicas, ferramentas instrumentos e ferramentas.

*Palavras chave:* Interdisciplinar - Comunicação Estratégica - Software IEC

## 1. Introducción

“La IEC es un nuevo tipo de investigación que se suma a las tipologías tradicionales en ciencias sociales con vistas a un trabajo necesariamente transdisciplinar que busca la enacción comunicacional, entendida como un especial proceso cognitivo de reconfiguración micro-macro social en dimensiones múltiples “ (Massoni 2016).

Este informe de investigación<sup>1</sup> presenta los resultados de un estudio comparativo de proyectos caso que han utilizado metodología de Investigación Enactiva en Comunicación (IEC), examina los términos en los que los usuarios de técnicas, herramientas e instrumentos IEC diferencian y valoran la metodología aplicada, y registra si se la percibe o no como articuladora de la participación integrada y del diálogo de saberes en equipos interdisciplinarios de investigación.

El proyecto propone<sup>2</sup> investigar la dimensión comunicacional en organizaciones de distintos ámbitos desde la metaperspectiva teórica y metodológica de la Comunicación Estratégica. La teoría de la Comunicación Estratégica Enactiva define a la comunicación como encuentro en la diversidad, un cambio social conversacional que enactúa (Massoni, 2003; 2013; 2016).

La propuesta consiste en generar un sistema de medición (tipología de indicadores + plataforma *online*) que permite valorar analíticamente el estado, avances y desarrollo de los procesos comunicacionales, considerando la fluidez y la complejidad del fenómeno en su multidimensionalidad (Massoni *et al*, 2017).

Se parte de reconocer que los indicadores son instrumentos analíticos que proporcionan medidas -cuantitativas y cualitativas- factibles de transformarse en escalas comunes, con la finalidad de facilitar su agregación y comparación. Cumplen con la función de dar a conocer en forma resumida aquellas situaciones que intencionalmente se ha decidido observar, y por lo tanto, identifican componentes que pueden ser objeto de algún tipo de medición y valoración de

---

1Algunos de los proyectos caso pueden conocerse en “Proyecto Específico Red de Comunicación Estratégica para la Apicultura Argentina” (Margherit, 2014), Proyecto Específico de Comunicación Estratégica en Lechería (Mascotti, 2014); Proyecto Regional Agroforestal para el Norte de Santa Fe (Massoni y Margherit, 2016); Proyecto Urbano Cultural Colectivo de Murgas (Dayub, 2016)

2 El PID radicado como proyecto de investigación en el área de posgrado en la Facultad de Ciencia Política y RRII de la Universidad Nacional de Rosario, forma parte de la línea de Investigación de la Maestría en Comunicación Estratégica. Está integrado por Sandra Massoni (Directora), Mariana Piola, Mariana Mascotti, Javier Spagnolo, Luciana Margherit y Mateo Bussi.

las transformaciones operadas. En tal sentido, se busca aportar al desarrollo de herramientas para la construcción, selección, relevamiento y registro de indicadores comunicacionales en distintas dimensiones -informativa, interaccional, ideológica y comunicacional- que posibiliten un monitoreo continuo de actividades, procesos y productos de comunicación en el marco de proyectos integrados por equipos interdisciplinarios.

Para ello, el software IEC es un desarrollo informático específicamente comunicacional que integra en una plataforma digital una base de datos que registra indicadores comunicacionales articulados a las siete operaciones de una IEC (ver Tabla 1, primera columna). Su objetivo es operativizar el despliegue de una estrategia comunicacional en dimensiones múltiples de manera de registrar las formas del encuentro sociocultural que va asumiendo la vinculación de los actores en el territorio de la investigación durante su implementación. Lo hace a través de un mapa dinámico online de las transformaciones, a partir de los datos que el usuario va cargando y la plataforma devuelve sistematizando según los indicadores comunicacionales examinados.

Los siete proyectos caso bajo estudio en este trabajo son los siguientes:

- Proyecto Específico Red de Comunicación Estratégica para la Apicultura Argentina
- Proyecto Específico de Comunicación Estratégica en Lechería
- Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario
- Proyecto de Desarrollo Agropecuario para el Noreste de Buenos Aires I
- Proyecto Regional Agroforestal para el Norte de Santa Fe
- Proyecto Urbano Cultural colectivo de Murgas
- Programa Nacional para el Desarrollo y la Sustentabilidad de los Territorios

Este artículo tensiona las siguientes preguntas:

- ¿Cómo es la aplicación de la IEC desde la percepción de los usuarios de distintas disciplinas?
- ¿Supone desde la perspectiva de investigadores de distintos campos del saber ventajas comparativas frente a otras metodologías de investigación?
- ¿El *software IEC* requiere una aplicación integral o puede ser utilizado en operaciones parciales en el entorno de estrategias comunicacionales?

## 2. Metodología

La metodología IEC analiza la multidimensionalidad del fenómeno comunicacional para operar transformaciones en las configuraciones actuales de las modalidades de vinculación intersubjetiva (Massoni, 2016).

“(…) se sustenta en una teoría de la comunicación que aborda el encuentro sociocultural, comprensiva y aplicable de modo general. Con técnicas, instrumentos y herramientas propias, (Tabla 1) examina con criterios de cientificidad a la multiplicidad de lo comunicacional, en términos del acoplamiento dinámico y evolutivo de sistemas complejos emergentes. Para ello investiga desde los autodispositivos colectivos – propios del análisis comunicacional– a partir de las matrices socioculturales (MS) y las mediaciones, propiciando procesos situados de cambio social conversacional” (Massoni, 2018: 86)

En este trabajo se examinan proyectos que aplican distintas operaciones de IEC<sup>3</sup> utilizando las siguientes técnicas: fichas de proyecto, entrevistas cerradas y abiertas, y grupo de discusión. Los resultados se integran en tablas comparativas siguiendo las 7 operaciones del diseño de estrategias de comunicación como algoritmos fluidos y correlacionando las técnicas IEC aplicadas con las valoraciones globales de los investigadores participantes en los proyectos caso.

Tabla 1. Operaciones del algoritmo fluido en una IEC: técnicas, instrumentos y herramientas. Metodología IEC

Operación cognitiva	Técnica	Instrumento (ejemplo)	Herramienta (ejemplo)
1. Diálogo de saberes	Versión técnica comunicacional	Test de la fotoproblema	VTC sintética
2. Determinación del tipo de encuentro dominante	Marcas de racionalidad comunicacional (MRC)	Reconocimiento de marcas de racionalidad comunicacional	Diseño mediante MRC
3. Identificación de los agentes semióticos y	Mapeo comunicacional de	Diagrama de actores por componente del	Diagrama evolutivo de actores

<sup>3</sup> Para definiciones de técnicas, instrumentos y herramientas IEC consultar el *Dossier temático* de esta edición de REVCOM y otros trabajos como *Metodologías de comunicación estratégica del inventario al encuentro sociocultural* (Massoni: 2013) o *Guía IEC* (Massoni: 2015).

simbióticos	actores (MCA)	problema	
4. Reconocimiento de los autodispositivos colectivos	Matrices socioculturales (MS)	Test de modos y formas	Caracterización de MS
5. Diseño y co- diseño de espacios y productos comunicacionales	Árbol de soluciones (AS)	Prototipado evolutivo de tecnologías sociales, productos y espacios de comunicación	Matriz escalonada de planificación concertada de acciones, proyectos, programas y políticas de comunicación
6. Diseño y realización de la investigación de campo	Matrices de datos IEC	Matriz de datos IEC por MS	Matriz de datos IEC escalonada
7. Reconfiguración micro macro social del encuentro en la diversidad	Plan operativo inicial de la estrategia comunicacional	Matriz de planificación de acciones, proyectos, programas y políticas.	Ejes y tonos de comunicación por MS

Massoni, 2018. Revista ALAIC N° 28

Las entrevistas se aplicaron y concretaron en el mes de octubre de 2018 con 16 investigadores participantes en el PID en curso. Para el grupo de discusión se seleccionaron dos participantes por proyecto caso, teniendo en cuenta que uno fuese un profesional con funciones de coordinación y el otro un comunicador que hubiera cargado en la plataforma digital. La muestra quedó conformada por 19 participantes de los 7 proyectos caso.

Cada uno de los equipos de los proyectos caso realizó un encuentro previo con la finalidad de volver a vincular los objetivos del PID con lo realizado en cada proyecto en particular. La realización del grupo de discusión se concretó el 26 de octubre de 2018, con participantes de 10 ciudades de Argentina (Trelew, Balcarce, General Villegas, San Pedro, Rosario, Victoria, Rafaela, Catamarca, Reconquista y Corrientes).

### 3. Resultados

Para la estructuración del análisis comparativo de los proyectos caso que utilizaron metodología y software IEC se trabajó con los siguientes ejes, los cuales han sido determinados para cada uno de los siete proyectos bajo estudio:

- Alcance, disciplinas y organizaciones participantes
- Experiencia de implementación de la metodología IEC



- La medición comunicacional

### 3.1. Alcance, disciplinas y organizaciones participantes

En la Tabla 2 se presenta el alcance geográfico territorial de los proyectos caso bajo estudio.

Tabla 2. Proyectos caso que aplicaron técnicas y *Software IEC*

Denominación del proyecto	Alcance
Proyecto Específico Red de Comunicación Estratégica para la Apicultura Argentina	Nacional
Proyecto Específico de Comunicación Estratégica en Lechería	Nacional
Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario	Internacional
Proyecto de Desarrollo Agropecuario para el Noreste de Buenos Aires I	Regional
Proyecto Regional Agroforestal para el Norte de Santa Fe	Regional
Proyecto Urbano Cultural Colectivo de Murgas	Local
Programa Nacional para el Desarrollo y la Sustentabilidad de los Territorios	Nacional

Se registraron tres casos de alcance nacional, dos de alcance regional, uno de alcance local y uno internacional.

En la Tabla 3 se presenta el ámbito de desarrollo y las organizaciones que llevaron adelante los proyectos IEC bajo estudio.

Tabla 3. Organizaciones y ámbitos de desarrollo que involucran los casos bajo estudio.

Proyecto caso	Organización	Ámbito de desarrollo
Proyecto Específico Red de Comunicación Estratégica para la Apicultura Argentina	Programa Nacional Apícola	Comunicación para el desarrollo
Proyecto Específico de Comunicación Estratégica en Lechería	Programa Nacional de Leches	Comunicación rural
Escuela de Comunicación Estratégica	ECER	Comunicación en ONG
Proyecto de Desarrollo	Estación Experimental San	Comunicación para el

<b>Agropecuario para el Noreste de Buenos Aires I</b>	Pedro	desarrollo
<b>Proyecto Regional Agroforestal para el Norte de Santa Fe</b>	Colectivo autoorganizado	Comunicación ambiental
<b>Proyecto Urbano Cultural Colectivo de Murgas de Rosario</b>	Colectivo de murgas estilo uruguayo de Rosario	Comunicación cultural
<b>Programa Nacional para el Desarrollo y la Sustentabilidad de los Territorios</b>	Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria.	Comunicación para el desarrollo

Los casos bajo estudio<sup>4</sup> corresponden al ámbito de la comunicación para el desarrollo (3), comunicación rural (1), comunicación en ONG (1), comunicación ambiental (1) y comunicación cultural (1). Las organizaciones corresponden al sector público (5) y a colectivos autoorganizados (2).

En la Tabla 4 se presentan datos sobre las disciplinas de base y de especialización de los equipos de trabajo en las IEC bajo estudio.

Tabla 4. Disciplinas que involucran los Proyecto Caso

<b>Proyecto caso</b>	<b>Campo disciplinar</b>
<b>Proyecto Específico Red de Comunicación Estratégica para la Apicultura Argentina</b>	Agronomía Veterinaria Biología

4 Para más información respecto de los proyectos se puede consultar: Massoni, S.y Margherit, L. (2016) Despliegue, seguimiento y evaluación de la estrategia comunicacional de un proyecto agroforestal mediante metodología de investigación enactiva en comunicación, en XII Congreso Nacional y V Internacional Sobre Democracia : la democracia por venir : elecciones, nuevos sujetos políticos, desigualdades, globalización / Franco Bartolacci ... [et al.] ; compilado por Franco Bartolacci ... [et al.]. – 1a ed. – Rosario : UNR Editora. Editorial de la Universidad Nacional de Rosario; Massoni, Sandra H ; Piola, Mariana ; Bussi, Mateo. *Un sistema de medición comunicacional más allá del control: Indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples*. En: Nueva teoría estratégica: Repensando la estrategia desde la comunicación / coordinadores Amaia Arribas; Raul Herrera Echenique y Rafael Alberto Pérez. -- [Quito]: Universidad de los Hemisferios, 2017, cap. 7: p. 202-229.; Mascotti, M.; Spagnolo, J.; Margherit, L.; Piola, M. Investigación enactiva, el encuentro en la diversidad. En XVII Jornadas Nacionales de Extensión Rural y IX del Mercosur. En AADER – Facultad de Ciencias Agrarias, Universidad Nacional de Rosario Zavalla, Santa Fe. 19 al 21 de noviembre 2014 ; Mascotti, M. (2014) La comunicación estratégica en el. INTA lechero. Investigación enactiva para el encuentro sociocultural. UNR, Rosario. Disponible en <https://rephip.unr.edu.ar/handle/2133/10741> ; Margherit, L. (2014) Estrategia de comunicación para la apicultura argentina. Una red conversacional. UNR, Rosario.; Dayub, J. 2016. "Cantar comunicación. Un proyecto de Comunicación Estratégica para el colectivo de Murgas Estilo Uruguayo de Rosario". UNR, Rosario.

	<p>Forestal Administración Desarrollo rural Economía Química Genética Zootecnia Alimentación Comunicación Educación</p>
<p><b>Proyecto Específico de Comunicación Estratégica en Lechería</b></p>	<p>Agronomía Veterinaria Biotecnología Economía Desarrollo rural Administración Sociología Educación Genética Agroindustria Alimentación Bienestar animal Comercio exterior Comunicación</p>
<p><b>Escuela de Comunicación Estratégica</b></p>	<p>Comunicación Psicología Odontología Biología Ciencia Política Educación</p>
<p><b>Proyecto de Desarrollo Agropecuario para el Noreste de Buenos Aires I</b></p>	<p>Agronomía Veterinaria Desarrollo rural Administración Comunicación Geografía Fitopatología Mejoramiento genético Entomología Agroecología Agrometeorología</p>



<b>Proyecto Urbano Cultural Colectivo de Murgas</b>	Comunicación Danza Escenografía Música Diseño
<b>Proyecto Regional Agroforestal para el Norte de Santa Fe</b>	Agronomía Biología Forestal Desarrollo rural Economía Veterinaria Gestión institucional Comunicación Agroecología
<b>Programa Nacional para el Desarrollo y la Sustentabilidad de los Territorios</b>	Desarrollo rural Sociología Antropología Ciencia Política Economía Geografía Comunicación Agronomía

Los proyectos caso bajo estudio dan cuenta de una diversa integración disciplinar de los equipos. En las IEC analizadas la comunicación aporta su especificidad y a la vez su convergencia permite operar sobre la complejidad de los problemas comunicacionales. Las técnicas IEC contemplan espacios interdisciplinarios para la concertación y articulación de los saberes disponibles. La Tabla 4 da cuenta de ese espesor, con la concurrencia de profesionales participantes en la aplicación de técnicas IEC entre 5 disciplinas como mínimo y 14 como máximo según los casos.

### 3.2. Experiencia de implementación de la metodología IEC

La Tabla 5 da cuenta de la diversidad de los casos abordados, describiendo sintéticamente cómo se inscriben las Estrategias de comunicación en cada situación y el estado actual de los mismos.

Tabla 5. Proyectos caso bajo estudio en el PID 231  
 “Indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples. Fase 2”, Universidad Nacional de Rosario

Proyecto caso	Descripción
<b>Proyecto Específico Red de Comunicación Estratégica para la Apicultura Argentina</b>	Se trata del abordaje del componente comunicacional del Programa Nacional Apícola (PROAPI), en el período 2009 - 2012. La apicultura es una actividad productiva que se extiende por todo el país y que desde INTA se impulsó con una mirada estratégica. En 2009 se incluyó el enfoque de la IEC para concertar acciones para el desarrollo sostenible del sector. El proyecto finalizó pero dejó consolidada una metodología de hacer comunicación en la apicultura argentina.
<b>Proyecto Específico de Comunicación Estratégica en Lechería</b>	Consiste en el diseño e implementación de una estrategia comunicacional de la lechería bovina para toda la Argentina, del Programa Nacional Leches del INTA, de 2010 a 2012. El Proyecto de Comunicación Estratégica en Lechería es transversal al Programa. El proyecto finalizó y dejó consolidada una metodología de hacer comunicación en la lechería argentina, que puede ser retomada en futuros proyectos de esa área de trabajo..
<b>Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario</b>	Es el trabajo colaborativo y sinérgico de un grupo de investigadores de la Comunicación Estratégica que -desde 2012- actúa desde esta metaperspectiva. Actualmente la investigación sigue en curso.
<b>Proyecto de Desarrollo Agropecuario para el Noreste de Buenos Aires I</b>	Se refiere a la estrategia comunicacional del proyecto “Aportes para el crecimiento, la equidad y la sustentabilidad del territorio diversificado de los partidos costeros de San Pedro y Baradero”, del INTA San Pedro. Desde un enfoque de desarrollo territorial se integra investigación y extensión, desde un enfoque territorial integra investigación - extensión con el aporte metodológico de la IEC. El proyecto finalizó pero tendrá continuidad en la nueva plataforma de investigación y transferencia de ese territorio.
<b>Proyecto Regional Agroforestal para el Norte de Santa Fe</b>	Este caso es implementado por el Grupo de trabajo en sistemas agroforestales integrado por técnicos de organizaciones vinculadas al sector, en el norte de Santa Fe. Busca promover la conservación mediante el ordenamiento territorial de los bosques nativos, la regulación de la expansión de la frontera agropecuaria y de cualquier otro cambio de uso de suelo. El proyecto sigue aplicando las técnicas IEC en su dinámica de trabajo.
<b>Proyecto Urbano Cultural Colectivo de Murgas</b>	Es un proyecto de comunicación artístico cultural del Colectivo de Murgas estilo uruguayo, que convoca a 17 agrupaciones de la ciudad de Rosario, Santa Fe. Tiene como finalidad generar una transformación conversacional a partir de la IEC. El colectivo continúa y las metodologías de la Comunicación estratégica desplegadas en este caso confluyen en un trabajo articulado que sigue en curso.

<b>Programa Nacional para el Desarrollo y la Sustentabilidad de los Territorios</b>	<p>Este caso aborda el trabajo realizado en un proyecto interdisciplinario del INTA, que se desarrolló entre 2014 y 2018. Su finalidad fue comprender las transformaciones territoriales, los procesos de innovación y fortalecer las competencias para la gestión del desarrollo y la sustentabilidad del territorio argentino.</p> <p>El caso trata de la estrategia comunicacional desplegada con el equipo de gestión del proyecto. Constituye el punto de partida para pensar el componente comunicacional en la reformulación institucional del mismo.</p>
---	--

El estudio de la experiencia de implementación y uso de técnicas y *software* IEC se realizó en el año 2018 , con la participación de 19 investigadores participantes en el PID en curso. Se seleccionaron dos participantes por proyecto caso, teniendo en cuenta que uno fuera un profesional con funciones de coordinación y el otro un comunicador que hubiera cargado en la plataforma digital. La muestra quedó conformada por 16 participantes de los 7 proyectos caso.

Se presenta la valorización de la IEC vinculado al trabajo en el territorio y al trabajo en equipos interdisciplinarios en la percepción de los entrevistados (Figuras 1 y 2).

Figura 1. Valorización del aporte del diseño de estrategias de comunicación al trabajo en el territorio

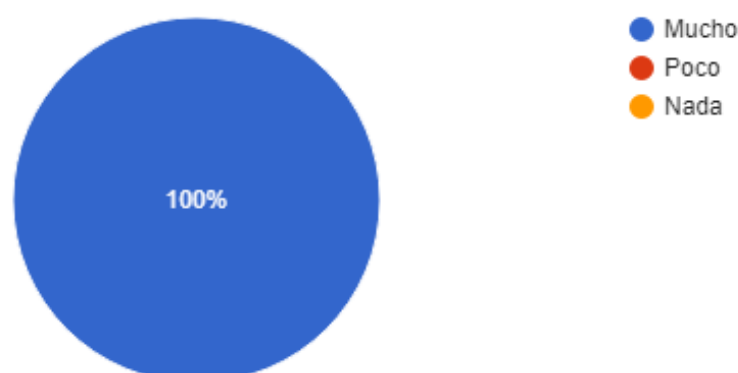
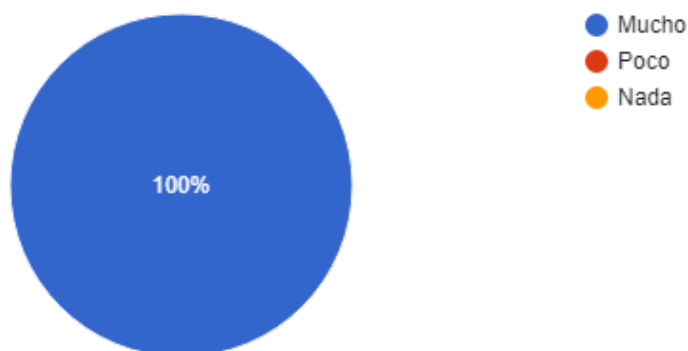


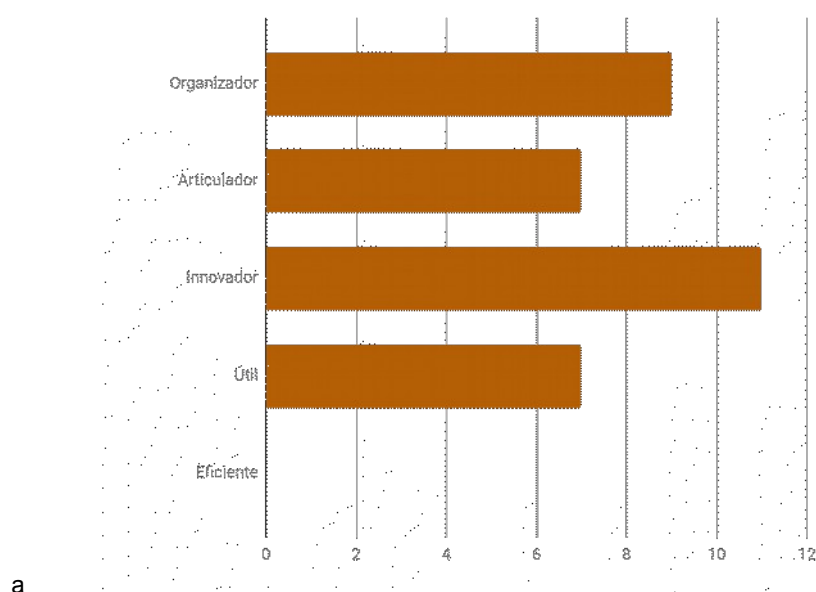
Figura 2. Valorización del aporte del diseño de estrategias de comunicación al trabajo interdisciplinario



En las entrevistas se solicitó valoración en torno a cuánto se considera que las estrategias de comunicación aportan al trabajo territorial y el 100% de los participantes respondió que “mucho” (Figura 1). La misma respuesta obtuvo la consulta en torno al aporte en la conformación de equipos interdisciplinarios (Figura 2).

En la misma línea, se indagó cuál considera que es el principal aporte del diseño de estrategias de comunicación desde esta metaperspectiva al proyecto a partir de las variables: organizador, articulador, innovador, útil y eficiente (Figura 3).

Figura 3. Valorización en base a la experiencia propia de esta metaperspectiv

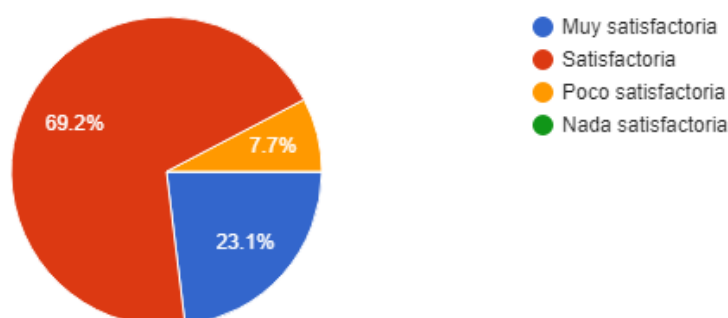


a La calificación más recurrente del aporte fue “innovador”, seguido por “organizador”.

Todos los participantes consideran que las estrategias de comunicación desplegadas desde la IEC aportan al trabajo en el territorio y también en equipos interdisciplinarios. La consideran una metaperspectiva “innovadora y disparadora de discusiones y acciones direccionadas con mayor especificidad a las transformaciones que se buscan promover en los proyectos”. En el mismo sentido, aparece la idea de que se trata de “una buena oportunidad para incorporar un registro más complejo de la comunicación a la planificación desde un lugar capaz de interpelar a los gestores”.

Se solicitó a los participantes calificar la experiencia en el uso de técnicas de Comunicación Estratégica en cada caso (Figura 4).

Figura 4. Calificación de experiencia de uso de técnicas IEC en su proyecto/equipo



La mayoría de los participantes reconocen como satisfactoria y muy satisfactoria la experiencia de incorporación de la IEC en sus proyectos como una propuesta “novedosa” y ahora “un componente estratégico” que “puede usarse transversalmente”.

Los referentes entrevistados argumentan su satisfacción por la introducción de la comunicación como disciplina desde el comienzo de los proyectos debido a su integralidad respecto de otras metodologías. “Propone una mirada holística”. Quienes puntualizan dificultades en la implementación de la metodología, las vincularon a cierta resistencia a que “un comunicador lidere esta parte del proceso de investigación interdisciplinaria” y con “la terminología utilizada”. Cuando se consideró poco satisfactoria, se fundamentó en que se implementó la IEC cuando el proyecto ya estaba avanzado, por esta razón les “faltó tiempo para aprovecharla”.



La tabla 6 expone cuáles fueron las técnicas IEC aplicadas en cada proyecto caso.

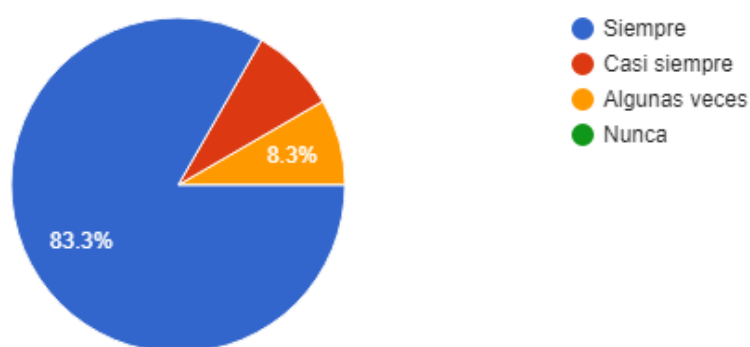
**Tabla 6. Técnicas IEC aplicadas en cada proyecto caso.**

Proyecto caso	Versión Técnica Comunicacional	Marcas de Racionalidad Comunicacional (MRC)	Mapeo comunicacional de actores (MCA)	Matrices Socio-culturales (MS)	Árbol de Soluciones (AS)	Matrices de Datos IEC	Plan operativo inicial de la estrategia comunicacional
Proyecto Específico Red de Comunicación Estratégica para la Apicultura Argentina	x	x	x	x	x	x	x
Proyecto Específico de Comunicación Estratégica en Lechería	x	x	x	x	x	x	x
Escuela de Comunicación Estratégica	x	x	x	x	x		
Proyecto de Desarrollo Agropecuario para el Noreste de Buenos Aires I	x	x	x	x	x		
Proyecto Regional Agroforestal para el Norte de Santa Fe	x	x	x	x	x		
Proyecto Urbano Cultural Colectivo de Murgas	x				x		
Programa Nacional para el Desarrollo y la Sustentabilidad de los Territorios	x		x		x		x

La tabla da cuenta de la disparidad en la aplicación de operaciones, técnicas, herramientas e instrumentos de los proyectos bajo estudio. Sólo en dos de los casos se aplicaron 7 pasos; en 3 casos fueron 5 y en los restantes, 4 y 2 respectivamente.

Respecto del eje de comparación de la metodología IEC y otras experiencias de incorporación de la comunicación a los proyectos, las menciones de los entrevistados encuentran diferencias que se exponen en la Figura 5.

Figura 5. Diferencias encontradas entre IEC y otras experiencias de integración de la comunicación a los proyectos.



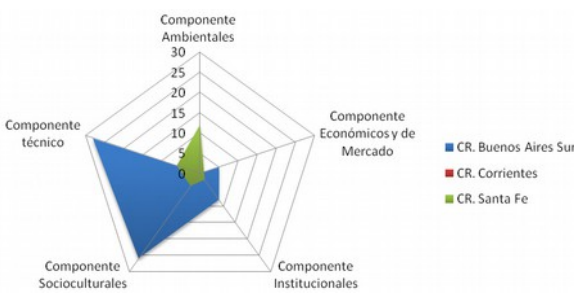
En las respuestas se destaca el reconocimiento de la complejidad del registro comunicacional que se abre a partir de la incorporación de la metodología de la IEC en los proyectos. Los participantes ponderan el involucramiento del comunicador “desde el comienzo del proyecto”, “esto habilita otro tipo de ejercicio y apropiación del aporte de la comunicación por parte del equipo interdisciplinario”. La flexibilidad de las técnicas, instrumentos y herramientas de la IEC permite que aún en los casos en que no se han realizado todos los pasos de la metodología, se reconozcan aportes superadores frente a las formas tradicionales de investigación comunicacional. Valoran especialmente la “visión más sistémica del problema” y la “integralidad del enfoque que se toma desde el principio”.

La Tabla 7 da cuenta de las dimensiones comunicacionales abordadas y registradas en el *Software IEC* en cada proyecto caso.

Tabla 7. Carga por dimensiones en el Software IEC

Proyecto caso	Dimensión Informativa	Dimensión Interaccional	Dimensión Ideológica
Programa Nacional de Apicultura	x	x	x
Proyecto Específico de Comunicación Estratégica en Lechería	x	x	x
Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario.	x	x	
Proyecto de Desarrollo Agropecuario para el Noreste de Buenos Aires I	x	x	
Proyecto Regional Agroforestal para el Norte de Santa Fe	x	x	x
Proyecto Urbano Cultural Colectivo de Murgas	x	x	
Programa Nacional para el Desarrollo y la Sustentabilidad de los Territorios	x	x	

Figura 6 - Fichas de los proyectos

Ficha 1	
<b>Proyecto Específico Red de Comunicación Estratégica para la Apicultura Argentina</b> PROAPI   2009 - 2012	
<b>Frase núcleo VTC</b> <i>Falta de una adecuada capacidad para interpretar y actuar ante la diversidad de la trama territorial que contribuya a que la apicultura sea una herramienta de desarrollo.</i>	<b>Informe de visualización</b> 
<b>Componentes del problema</b> Técnicos - ambientales - económicos y de mercado - políticos e institucionales - socioculturales	
<b>Matrices socioculturales</b> Los que ambientalizan. Los que comercializan. Los que producen. Los que investigan. Los que forman. Los que asesoran. Los que gobiernan	

## Proyecto Específico de Comunicación Estratégica en Lechería

### Frase núcleo VTC

*Falta de gestión integral y eficiente de los tambos y de coordinación entre los eslabones de la cadena.*

## Componentes del problema

Cultural, económico y de mercado,  
organizacional, productivo

## Matrices socioculturales

Los que producen. Los que ordeñan. Los que legislan/controlan. Los que industrializan y comercializan. Los que educan. Los que demandan y financian. Los que definen políticas. Los que comunican estratégicamente. Los que asesoran.

## Informe de visualización

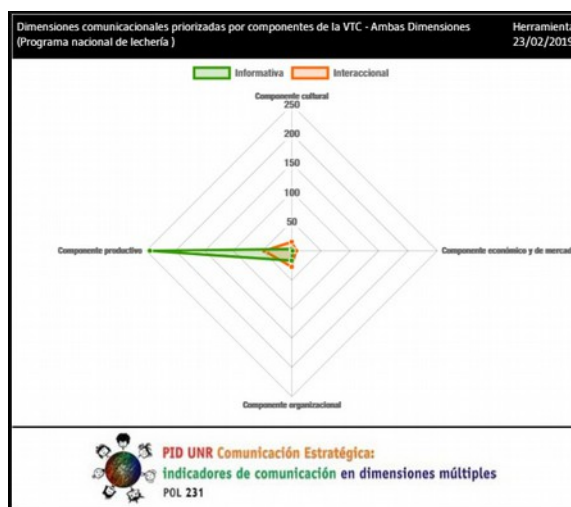


Gráfico autogenerado de *Software IEC*

### Ficha 3

**Escuela de Comunicación Estratégica de  
Rosario**

Escuela de Comunicación Estratégica de  
Rosario | 2011...

### Frase núcleo VTC

*Visión/configuración reduccionista de la comunicación limitada a lo comunicativo.*

## Componentes del problema

Sociocultural, teórico metodológico,  
económico, profesional, político legislativo

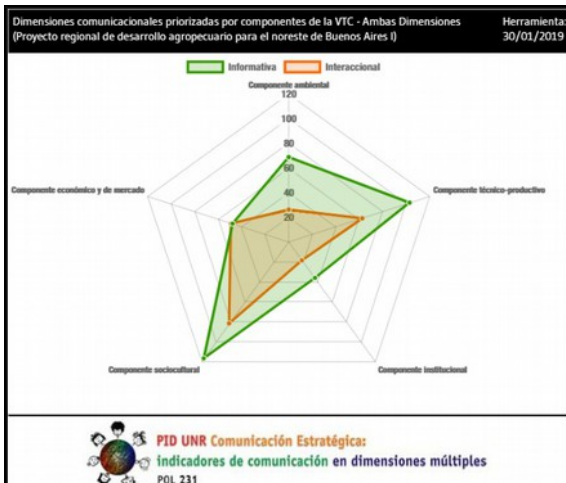
## Matrices socioculturales

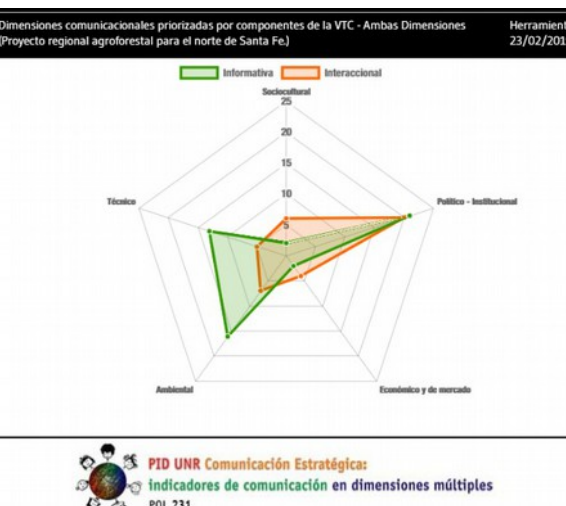
Los que comercializan la comunicación. Los que comunican estratégicamente. Los que demandan y financian. Los que educan. Los que instrumentan la comunicación. Los que se forman en comunicación. Los que validan

## Informe de visualización

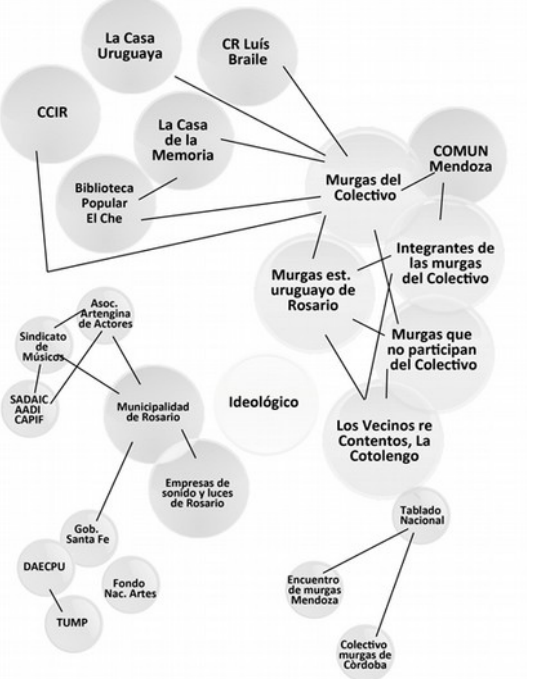
Gráfico autogenerado de *Software IEC*

## Ficha 4

<p><b>Proyecto de Desarrollo Agropecuario para el Noreste de Buenos Aires I</b> Estación Experimental Agropecuaria San Pedro   2012-2018</p>	
<p><b>Frase núcleo (VTC)</b> <i>Desarticulación de los actores que pone en peligro la sustentabilidad territorial.</i></p>	<p><b>Informe de visualización</b></p>  <p>Gráfico autogenerado de Software IEC</p>
<p><b>Componentes del problema</b> Ambiental, técnico - productivo, institucional, sociocultural, económico</p>	
<p><b>Matrices socioculturales (MS)</b> Los que producen. Los que gestionan el desarrollo. Los que educan. Los que gobiernan y legislan. Los que controlan. Los que asesoran. Los que financian. Los que proveen insumos</p>	

<p><b>Ficha 5</b></p> <p><b>Proyecto Regional Agroforestal para el Norte de Santa Fe</b> ...   2010...</p>	
<p><b>Frase núcleo VTC</b> <i>Desde INTA no tenemos una mirada compartida del bosque por lo que generamos acciones dispersas y segmentadas.</i></p>	<p><b>Informe de visualización</b></p>  <p>Gráfico autogenerado de Software IEC</p>
<p><b>Componentes del problema</b> étnico, político-institucional, ambiental, económico y de mercado, sociocultural.</p>	
<p><b>Matrices socioculturales</b> Los que producen, Los que asesoran, Los que forman, Los que producen, Los que asesoran, Los que producen</p>	



<p><b>Ficha 6</b></p>	
<p><b>Colectivo de Murgas Rosario</b></p>	
<p><b>Frase núcleo VTC</b> <i>Incipientes espacios comunes que articulen los objetivos del Colectivo.</i></p>	<p>Informe de visualización: Mapeo comunicacional de actores. Aspecto: Ideológico</p>
<p><b>Componentes del problema</b> Cultural, ideológico y de sustentabilidad</p>	
<p><b>Matrices socioculturales</b> Los que hacen el colectivo. Los que subsidian. Los que co-inspiran con las murgas del Colectivo. Los que se auto-organizan en el arte. Los que regulan la cultura</p>	

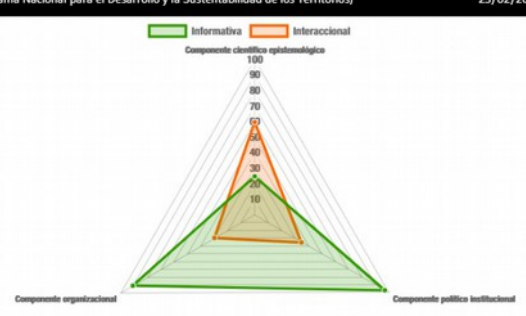

Ficha 7	
<b>Programa Nacional para el Desarrollo y Sustentabilidad de los Territorios</b> Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria   2011 - 2012	
<b>Frase núcleo VTC</b> <i>Débil posicionamiento institucional de los aportes del Programa al desarrollo de los territorios.</i>	Informe de visualización
<b>Componentes del problema</b> Científico epistemológico. Organizacional. Político institucional.	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <div style="display: flex; justify-content: space-between; font-size: small;"> <span>Dimensiones comunicacionales priorizadas por componentes de la VTC - Ambas Dimensiones (Programa Nacional para el Desarrollo y la Sustentabilidad de los Territorios)</span> <span>Herramienta 23/02/2019</span> </div>  <div style="display: flex; justify-content: center; align-items: center; margin-top: 10px;">  <div style="text-align: left; font-size: x-small;"> <b>PID UNR Comunicación Estratégica:</b>  <b>Indicadores de comunicación en dimensiones múltiples</b>  POL 231 </div> </div> </div>
<b>Matrices Socioculturales</b> (no se implementó este paso)	

Gráfico autogenerado de Software IEC

### 3.3. La medición comunicacional

Los integrantes del Grupo de discusión asociaron a la medición realizada con este Sistema de indicadores comunicacionales las palabras que se presentan en la Figura 7.

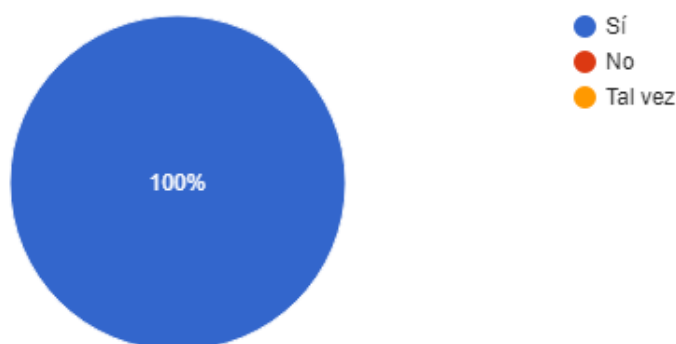
Figura 7. Nube de palabras asociadas al sistema de medición comunicacional del PID con tamaño según repeticiones.



Los participantes valoran especialmente la posibilidad de medir superando el inventario de productos y espacios –mientras la estrategia de comunicación se va desplegando– y la posibilidad de visualización *online* de los resultados durante el proceso, “por la oportunidad de ir reflexionando acerca de su implementación al interior del equipo de gestión de los proyectos y organizaciones”. Las palabras más destacadas en la “nube de palabras” son: “complejidad” y “oportunidad”.

Todos los participantes afirman que utilizarían el sistema de medición en nuevos proyectos. La Figura 8 muestra que el total de los entrevistados afirman que les interesa utilizar el *software IEC* en futuros proyectos.

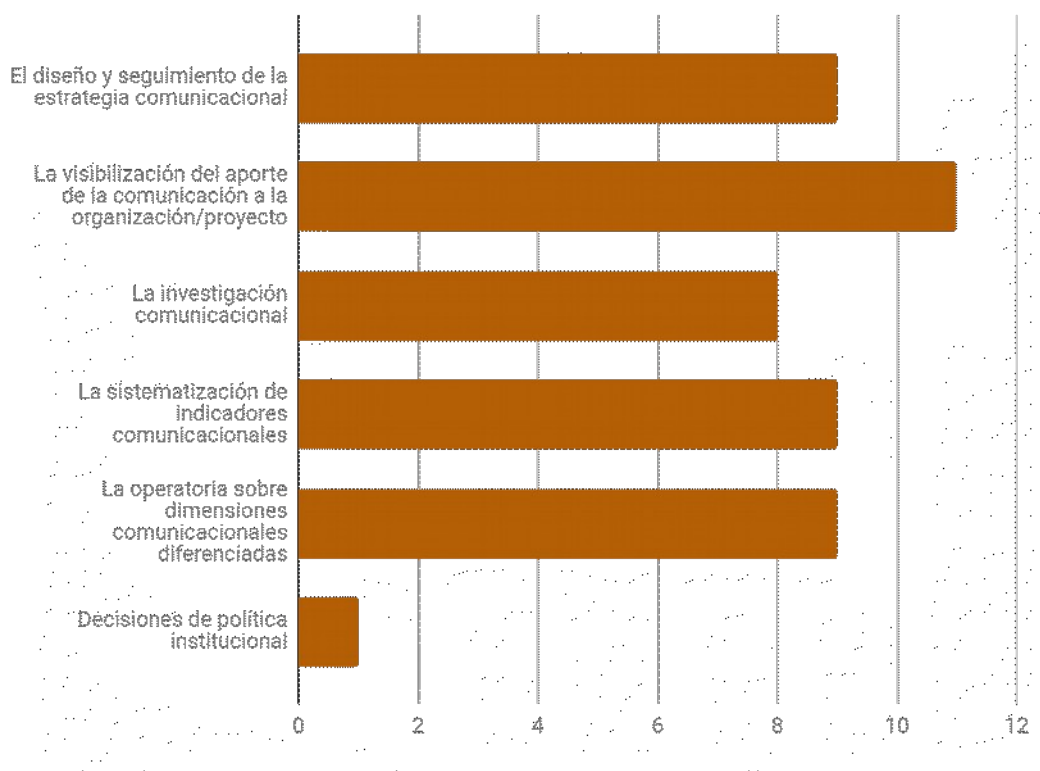
Figura 8. Consideración de la posibilidad de utilizar el sistema de medición en nuevos proyectos.



En la conceptualización de este eje, los participantes consideran lo hecho como un paso en la “trayectoria” de un nuevo modo de pensar la medición comunicacional. “No hay forma de volver atrás, recomiendan “seguir trabajando en la difusión y divulgación de la metodología” y “del sistema”.

Respecto de la valorización de los aspectos a los que aporta el sistema de medición comunicacional, se visualizan en la Figura 9.

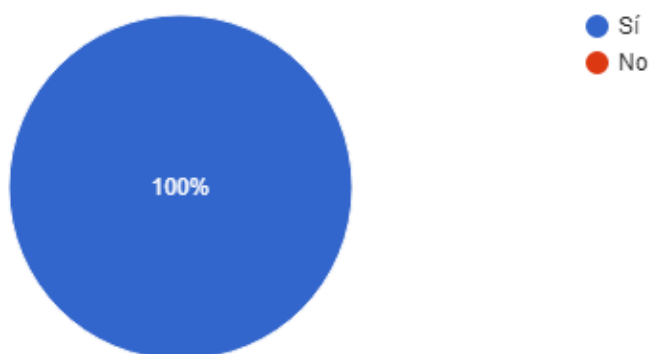
Figura 9. Distribución de la valorización del aporte del sistema de medición comunicacional a distintos parámetros



La visibilización del aporte de la comunicación en las organizaciones y proyectos es mencionada como lo más interesante del sistema de medición comunicacional. El diseño y seguimiento de la estrategia comunicacional mientras ocurre, la sistematización de indicadores comunes y la posibilidad de operar sobre diferentes dimensiones de la comunicación a partir del registro complejo de las acciones, son otros de los aspectos valorados. En la opción “Otros” se mencionó que el sistema aporta a “decisiones de política institucional”.

Los participantes identificaron claramente las diferencias existentes entre el sistema de registro IEC y los sistemas habituales de medición comunicacional en sus ámbitos de trabajo (Figura 10).

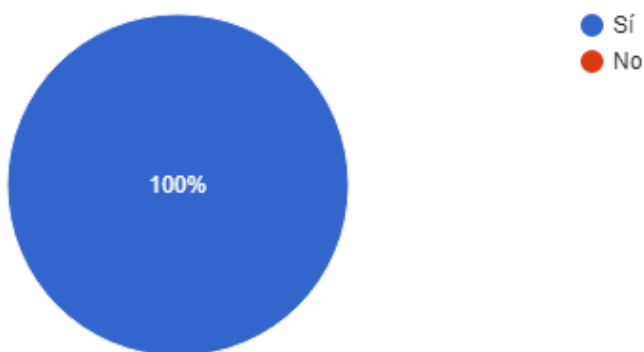
Figura 10. Identificación de diferencias entre el sistema de registro y los sistemas habituales de medición comunicacional en el ámbito propio de trabajo.



Todos los participantes ven diferencias entre los registros habituales de medición y la modalidad propuesta desde el PID, las que se identifican tanto desde lo conceptual como desde su operatoria. Respecto del primer eje, destacan la multidimensionalidad de la comunicación (“el rescate de dimensiones habitualmente silenciadas”), la mirada holística (“puesta en los procesos y no en las acciones escindidas”), “la centralidad de la transformación buscada”, “la superación de lo meramente cuantitativo”. En cuanto a la operatoria, valoran especialmente la posibilidad de medición “mientras sucede” –en lugar de a posteriori– y “la devolución automática de los datos”. También destacan que facilita la fundamentación de propuestas comunicacionales.

Respecto del eje de discusión acerca de la flexibilidad del sistema de medición, se presentan las consideraciones de los participantes del grupo en la figura 11.

Figura 11. Consideración acerca de la facilitación del monitoreo de una estrategia comunicacional mientras se desarrolla.





Esta ventaja ya había sido mencionada en la pregunta anterior por varios de los participantes. En su justificación hacen referencia a la posibilidad de: “visibilizar ajustes durante el proceso”, “incorporar redireccionamientos y el entusiasmo que provocan estos intercambios en el equipo interdisciplinario a partir de la información emergente del sistema”. También se menciona que “los participantes pudieron constatar algunas de las transformaciones buscadas durante el desarrollo de la estrategia comunicacional y registraron cambios en las VTC en el marco del mismo proyecto”.

Se mencionan: “La carga pudo reflejar la visión del programa que habíamos reconocido en la VTC.” “Doble reflexión: no sólo me pongo de acuerdo en cómo jerarquizar, sino que además sinérgicamente voy operando en el territorio”. “Vivencíé con entusiasmo la VTC en el proyecto”. “La mirada compartida y su capacidad de organización”. “Hubo reflexión en el marco del equipo. Un despliegue hermoso de ver”.

#### 4. Conclusiones

En este trabajo hemos descripto las características del proceso de investigación enactiva en comunicación en 7 proyectos caso a partir de contrastar las percepciones y las experiencias de los investigadores participantes en los distintos equipos y en torno a los interrogantes planteados.

En los primeros apartados de este documento sintetizamos algunos antecedentes propios de la IEC necesarios para comprender las operaciones típicas en una investigación de este tipo en el marco de estudios interdisciplinarios.

Los resultados del análisis de los proyectos se integran en tablas comparativas siguiendo las 7 operaciones del diseño de estrategias de comunicación como algoritmos fluidos correlacionando las técnicas IEC aplicadas (Tabla 6) y las valoraciones globales de los participantes en los proyectos caso examinados (Figura 3).

El estudio muestra como principales resultados: la ponderación de la integración de la comunicación a proyectos de investigación interdisciplinarios (Figura 2 y Tabla 4) en distintos ámbitos y organizaciones (Tabla 2 y Tabla 3) y la valoración de la IEC que los investigadores participantes otorgan a las metodologías, técnicas, instrumentos y herramientas utilizadas (Figura 4).

Se pondera a la IEC como una metodología que contempla e integra la multidimensionalidad del problema, incluye la complejidad de la situación, no es estática y se

ajusta a cada caso (Tabla 7 y Figura 6). La valoración del *software IEC* resalta que permite realizar monitoreo y seguimiento online de las transformaciones comunicacionales que se van registrando en el territorio investigado. (Figura 10).

El análisis de la percepción de los investigadores de los equipos interdisciplinarios de los proyectos examinados acerca de la aplicación de técnicas de comunicación estratégica y *software IEC* arroja además los siguientes resultados iniciales:

- El aporte de las metodologías y las técnicas IEC resulta claramente identificado en los entrevistados participantes de los proyectos (Figuras 1 a 5).
- Desde la percepción de los usuarios de distintas disciplinas, los resultados evidencian valoración positiva (Figura 2).
- El *software IEC* utilizado en proyectos que lo aplicaron parcialmente (sólo una dimensión o sólo algunas técnicas IEC) (Tabla 6) fue valorado positivamente por los encuestados en el 92,3% de los casos (Figura 4).
- Desde la percepción de los usuarios de distintas disciplinas la aplicación de IEC se valora positivamente (Figura 2 y Figura 4).
- Participaron aplicando las técnicas IEC investigadores de 32 disciplinas distintas (Tabla 4). En los 7 proyectos caso valoraron positivamente el sistema de medición comunicacional (Figura 11).
- La IEC se vincula a “complejidad” y “oportunidad” (Figura 7). Lo más destacado por los usuarios es la versatilidad de la herramienta, permitiendo su uso aún cuando no se implementen todos los pasos de una IEC (Tabla 6).
- Entre las técnicas IEC se valora especialmente la Versión Técnica Comunicacional y el Árbol de Soluciones (Tabla 2 y Figura 11).
- La visibilización del aporte de la comunicación en la organización (Figura 9) es el aspecto más destacado por los usuarios de técnicas IEC.
- La aplicación parcial de técnicas IEC no se correlaciona con percepciones negativas acerca de la metodología (Tabla 6, Figura 7 y Figura 8).

La consideración de la dimensión comunicacional en proyectos inter y transdisciplinarios es reciente. Quedará pendiente para siguientes investigaciones: La ampliación de la muestra para incluir proyectos caso de ámbitos y temáticas no considerados en este estudio y observar si la aplicación de las operaciones cognitivas del algoritmo fluido en el diseño de estrategias de comunicación se sostiene en el tiempo en proyectos que ya no cargan en el *software IEC*,

analizando su potencial para el autoaprendizaje de la metaperspectiva de la comunicación estratégica enactiva.

## BIBLIOGRAFÍA

- Massoni, S. (2018) "Investigación enactiva en comunicación, metodologías participativas y asuntos epistemológicos" en Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación Año XV N° 28, ALAIC, enero - junio 2018. ISSN 1807- 3026
- Massoni, S. (2016). *Avatares del comunicador complejo y fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires*. Quito, Ecuador. Ediciones Ciespal.
- Massoni, S. (2013). *Metodologías de la Comunicación estratégica: del inventario al encuentro sociocultural*. Rosario, Argentina. Homo Sapiens Ediciones.
- Massoni, S. (2003) Estrategias de comunicación: un modelo de abordaje de la dimensión comunicacional para el desarrollo sostenible entendido como cambio social conversacional. Resumen de Tesis doctoral en Revista científica Temas y Debates Universidad Nacional de Rosario, Rosario, Argentina.
- Massoni, S. y Margherit, L. (2016) Despliegue, seguimiento y evaluación de la estrategia comunicacional de un proyecto agroforestal mediante metodología de investigación enactiva en comunicación. En libro memorias del XII Congreso Nacional y V Internacional Sobre Democracia: la democracia por venir: elecciones, nuevos sujetos políticos, desigualdades, globalización; compilado por Franco Bartolacci [et al.]. – 1a ed . – Rosario: UNR Editora. Editorial de la Universidad Nacional de Rosario. Libro digital, ISBN 978-987-702-192-9 <http://www.fcpolit.unr.edu.ar/memoriascsd2016/>
- Massoni, S.; Piola, M.; Mascotti, M.; Margherit, L.; Spagnolo, J.; Gerson, E.; Menarvino, B. (2017) Medir la comunicación desde lo vivo. Indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples. Editorial UNR: Rosario.
- Massoni, S.; Piola, M.; Mascotti, M.; Margherit, L.; Spagnolo, J.; Bussi, M. (2018). PID 231: "Comunicación estratégica: Indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples. Fase 2". Sistematización del Workshop de integración. Documento interno.

Artículo recibido el 14-03-2019 | Aceptado el 29-04-2019 | Publicado 26-05-2019

<http://perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/revcom/>  
Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons  
Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional

